El sargento mayor del Ejército Daniel A. Dailey, bromea con los soldados del 2º Regimiento de caballería, 9 de septiembre de 2015 cuando les presenta como premio monedas por mando de excelencia durante una visita a las Rose Barracks en Vilseck, Alemania. El sargento mayor Dailey todavía es popular con las tropas porque él escucha sus preocupaciones y actúa para resolverlas. (Foto cortesía de la sargento Jennifer Bunn, Ejército de EUA)

La esencia del Liderazgo
Fiabilidad

Sara VanderClute

Jamás he sido una oficial militar, sin embargo, como muchos integrantes de familias militares, he conocido a varios líderes e influenciada por estos durante y desde las décadas de servicio de mi esposo Él se retiró en 1988, así que como civiles que residen cerca del Fuerte Bragg, estado de Carolina del Norte, hemos estado observando a líderes militares durante las últimas décadas. Algunos se han vuelto famosos, algunos infames. Cada uno ha reforzado mi creencia de que entre las muchas facetas del liderazgo —entusiasmo, equidad, competencia, altruismo— la esencia del liderazgo radica en la fiabilidad basada en la integridad.

Los líderes del Ejército en el Fuerte Bragg están bien integrados en la comunidad civil, ya sea que residan dentro o fuera del Fuerte. La Cámara de

Comercio local incluye un comité para asuntos militares, y los líderes militares socializan en la comunidad civil. Mantienen a los líderes políticos informados de los proyectos en el Departamento de Defensa que podrían afectar a los municipios locales. Estos líderes militares son vecinos, clientes, fieles compañeros y amigos de los residentes locales. Son considerados como lo mejor de las fuerzas militares de nuestro país, y son admirados, en gran medida, por sus logros personales y sacrificios en el servicio de nuestra Nación. Sobre todo, los residentes locales pueden confiar que ellos sean honestos y sinceros.

No hay un solo patrón para la personalidad de un líder. Cuando mi esposo estaba en servicio activo, conocimos algunos líderes del Ejército que eran callados, irónicamente divertidos e intelectuales, y otros que eran activos, volátiles y dotados con un vocabulario colorido. Algunos eran soldados ariscos, al estilo antiguo, de la vieja escuela. Otros estaban un poco más adelantados que sus compañeros en cuanto a percibir cómo el futuro se desarrollaría. En la época durante la que mi esposo sirvió, las transiciones que fueron tomando lugar incluyeron más oportunidades para los soldados del sexo femenino y más consideraciones abiertas a las necesidades de las familias militares. Algunos líderes adoptaron estos cambios; otros mantuvieron la creencia de que si el Ejército quisiera que usted tuviera familia, le hubiera asignado una.

Durante mi periodo como esposa de un integrante del servicio activo del Ejército, aprendí que el liderazgo excelente del Ejército no estaba necesariamente vinculado al grado o puesto, y esa lección ha sido confirmada después de la vida en el Ejército. A veces, el líder más eficaz de un grupo no es el líder nominal. Por otra parte, en el Ejército y en la institución castrense, en general, hay líderes excelentes en unidades tan pequeñas como un equipo, o pelotón. Unos cuantos ascienden a servir como presidentes de Estado Mayor Conjunto, donde ayudan a liderar a la Nación asesorando al Presidente en asuntos militares. Otros, sirven en puestos de liderazgo en el nivel de Gabinete después de sus carreras militares.

Los mismos rasgos que caracterizan a los líderes militares excelentes se aplican en la vida civil. Muchos veteranos, tanto del cuerpo de oficiales como de las filas de suboficiales, han logrado grandes carrerasen los negocios o política luego de retirarse del servicio militar. El entusiasmo, la equidad, la competencia y el altruismo siguen existiendo en las personas que llevan su liderazgo e integridad a sus carreras civiles y comunidades Las profesiones de negocio, médicas y legales, y las agencias sin fines de lucro en Estados Unidos se han beneficiado del liderazgo de ex integrantes del servicio.

Las últimas dos décadas nos han recordado, de vez en cuando, que los líderes militares son seres humanos. Son vulnerables a las mismas debilidades y tentaciones que han afligido a la humanidad a través de la historia. Vemos los titulares pregonando la caída ignominiosa de un respetado general. En los últimos 20 años, más de un oficial de alto grado ha reconocido o ha sido condenado por delitos que van de una «conducta impropia de un oficial» a delitos graves de fraude, soborno, agresión sexual, bigamia y adulterio (un delito imputable bajo el Código de Justicia Militar).

En una comunidad militar, las fallas de un líder, incluso poco conocido, pueden llegar a la primera plana de un periódico local. En ocasiones, las noticias locales se convierten en noticias nacionales. Mi primera reacción es la decepción de que un líder aparentemente probado haya perdido su brújula moral y su camino. Entonces, me encuentro en solidaridad con la familia del líder, que se expone al mismo escrutinio y criticismo que el culpable Sin embargo, ya que estoy lejos de ser perfecta, evito juzgar.

No obstante, me doy cuenta de que los errores graves en el juicio de un líder son tan corrosivos para la confianza como el ácido para el hierro. La gente no apoyará a un líder en el que no confían. Pueden dudar, no estar de acuerdo, o en sumo desacuerdo con un líder; hasta pueden no gustar de un líder, pero si la gente confía en que el líder hace lo correcto en cualquier circunstancia —incluso a un alto precio personal— las personas lo seguirán.

El general retirado del Ejército Colin Powell una vez relató una lección que había aprendido hace mucho tiempo de un sargento en la Escuela de Infantería en el Fuerte Benning: «Usted sabe que es un buen líder cuando la gente le sigue aunque solo sea por curiosidad»[1]. Powell, quien se retiró del Ejército en 1993, es un líder que admiro. Si él comete un error, lo reconoce. Ha mostrado, eficazmente, integridad en toda su carrera militar y al servicio del Gobierno, y en los ámbitos con o sin fines de lucro, por eso la gente confía en él.

La fiabilidad es valiosa no solo para los compañeros

y subalternos, sino también para las personas a quienes los líderes sirven; este principio se aplica a los líderes militares en especial. Todos los que están en un nivel debajo, arriba o igual a los líderes tienen que confiar en la integridad del líder. Por ejemplo, cualquier Presidente querría saber que su asesor o asesora militar «enfrenta el poder con la verdad» en lugar de simplemente expresar la percepción políticamente correcta Todo comandante o líder de pelotón tendría que confiar en la integridad de otros líderes en el mismo nivel. Honrar el juramento importa, ya sea atestiguando en una corte o liderando a soldados en un campo de batalla.

El general (retirado) Colin Powell se dirige a los líderes de todos los componentes en el primer Simposio de la Profesión Militar del jefe de Estado Mayor del Ejército. (Fotografía cortesía del sargento de segunda clase Mikki L. Sprenkle)

He observado y aprendido de muchos líderes militares y civiles. En los años posteriores al retiró del servicio del Ejército de mi esposo, mi carrera en el mundo civil me ha llevado de salas de redacciones a juntas, y de puestos administrativos a puestos de voluntario de la comunidad. He servido en el cuerpo directivo escolar local y como presidente de la junta rectora de la biblioteca. Digo esto no para pregonar mis credenciales de liderazgo sino para enmarcar mi perspectiva. La mayoría de los líderes que observé hicieron lo correcto independientemente del costo personal. Eso es integridad. Es lo que hace a un líder fiable.

Pocos líderes militares —o tal vez varios— en las últimas dos décadas han decepcionado a sus fuerzas, al público estadounidense y a sus propias aspiraciones personales al cometer transgresiones que acaparan los titulares. Sus caídas en desgracia proporcionan advertencias ya que - para bien o para mal, son personas dignas de emular Algunos observadores simplemente aprenden a que no los agarren haciendo algo indebido. La mayoría aprende una lección más difícil—no hacer algo que saben es incorrecto. Los que sucumben a los halagos, avaricia, codicia, o lujuria son aberraciones lamentables. Si se mide contra los miles que se rigen por sus distintos juramentos de servicio, no hay comparación.

Gran parte de los líderes militares son personas honorables a las que se confía su adherencia a sus juramentos, a la ley y a los estándares de conducta ética. Se les puede confiar la vida de los soldados y la defensa de la libertad. Van silenciosamente a cumplir con sus deberes en una de las profesiones más exigentes y peligrosas del mundo. Cuidan de sus soldados, las familias de sus soldados y de su propia integridad. Sus nombres no aparecen a menudo en los titulares, sin embargo, encontrará a muchos de ellos en papeletas de servicio activo, muertos en acción, heridos o retirados. Aquí en Carolina del Norte, a muchos se les puede encontrar en las páginas de la guía telefónica local.

A medida que pasan las décadas, cada época verá a integrantes del servicio ascender a puestos de liderazgo. Independientemente de su personalidad o su estilo personal, los líderes memorables —los que inspiran a algunos integrantes del servicio, o a toda una Nación— serán los que cuya efectividad descansa en su integridad. Ellos serán los líderes que siempre hacen lo correcto por sus soldados, por sus familias y por su propio legado. ■

Los especialistas Ryan Grant y Jeffrey Morrero, con la 65ª Compañía de Policía Militar, empacan juguetes para la sargento de primera clase Catherine Reese y la sargento de segunda clase Jessica Taylor del Comando de Asuntos civiles y Operaciones psicológicas (aerotransportado), 2 de diciembre de 2015, en el Fuerte Bragg, Carolina del Norte. Los juguetes fueron donados para la Operación de Donación de Juguetes Anual del 18o Memorial Randy Oler en el Fuerte Bragg y subsecuentemente fueron distribuidos por toda la región a los niños necesitados. Actividades como la donación de juguetes mantiene a los soldados y a los líderes en el Fuerte Bragg bien integrados en las comunidades civiles aledañas. (Foto cortesía del sargento de primera clase Joseph Bicchieri, Ejército de EUA)

Sara VanderClute es la esposa del teniente coronel (retirado) Burt VanderClute, Ejército de EUA. En los 21 años de servicio en el Ejército, los VanderClutes vivieron en Alemania, Turquía, en el Fuerte Bragg y en Carolina del Norte. En la actualidad están retirados en Fayetteville, Carolina del Norte.

Referencias Bibliográficas

1. Colin Powell, «View from the Top» lecture series (speech, Stanford University Black Business Students Association and the Graduate School of Business, Stanford, CA, 16 November 2005).